

論文

農産物直売所の立地条件と販売戦略の関係性についての事例研究

－ 島根県内の農産物直売所を対象として －

有田 昭一郎・小池 拓司*・畠山 正人**・三上 俊平*・大谷 未奈**

The Comparative Study of Different Types of Farmers Market from Viewpoint of
The Relationship between Location and Marketing Strategy

Shoichiro ARITA, Takuji KOIKE*, Masato HATAKEYAMA**, Syunpei MIKAMI*, and Mina OOTANI**

要 旨

本研究では立地条件の異なる県内5つの農産物直売所を事例に、立地条件と販売戦略の関係を整理し、関係性の定式化を試みた。また、立地条件の変化が売上・客数・顧客構成に及ぼす影響について整理を行った。その結果、直売所は立地ポイントで確保可能な主な顧客層に合わせ、それぞれ地元顧客向け、地元外向けの販売戦略を展開していることが整理された。また、地元外の顧客の来店が不規則である場合は補完的に地元客向けの販売戦略も展開していること、地元顧客向けの販売戦略を展開している直売所の立地条件の変化の影響については競合環境が強化されるケースと集客力が強化されるケースがあることが例示された。

キーワード：農産物直売所、立地条件、顧客構成、販売戦略

I 事例研究の視点と方法

1. 事例研究の視点

2009年現在、島根県内には有人・無人合わせて328の農産物直売所（以下、直売所）があり、うち約4割が設立後10年を経過している¹⁾。この間、直売所は店舗の立地条件、顧客構成等に応じ、販売戦略を多様化させてきたと考えられ、また、近年は、新規直売所の設立、都市部における近隣の量販店等での産直コーナーの開設など立地条件の変化により競争環境が強化されるなか、品揃えの強化や直売所施設への加工品製造販売機能や飲食機能の付加等により、一層、集客力を強化する傾向にあると考えられる。なお、本論文では「立地条件」を、直売所に接する道路とその交通量、隣接する施設とその入込人数、直売所周辺の居住人口、直売所周辺の小売施設など、直売所の顧

客数に強く関係する要因と定義する。また、「販売戦略」を、商品の品揃え、店舗の接客方法、売り場及び店舗のレイアウト（駐車場等を含む）、広告など、集客力と売上高向上に向けた各直売所ごとの計略と定義する。

本研究では、以上の立地条件と販売戦略の関係性について、5つの立地条件が異なる直売所（いずれも売上は1,500万円以上）を事例に整理する。整理の視点は次の2点である。

- ①直売所の立地条件、販売戦略、客層の関係性
- ②直売所の立地条件の変化とその影響および立地条件の変化への対応手法

また、本研究の中で、販売戦略の決定要因として立地条件の尺度化、立地条件と販売戦略の方向性の関係性の定式化、立地条件の変化の影響の類型化について試みる。

*県立広島大学総合学術研究科生命システム科学専攻、**島根県中山間地域研究センター客員研究員

2. 分析の対象と流れ

1) 分析の対象と用いたデータ

対象は、県内に立地する売上げ約1,500万円～9,200万円までのA～Eの5つの直売所である。各事例の特徴は表1の通りであり、立地についても農山村部農村地域、農山村部連櫓地、都市部近郊、都市部中心市街地と異なる。

表1 各事例の概要（立地、運営主体、売上、出荷者数等）

	運営主体	立地の特徴	立地によるタイプ化
事例A	任意団体	山間部、昼間平日12時間の交通量6028台の国道沿い、道の駅や食事宿泊施設が近接	農山村部農村地域・街道沿い立地
事例B	NPO法人	山間部、昼間平日12時間の交通量100台未満の県道沿い、観光地・温泉宿泊施設が併設	農山村部農村地域・観光地隣接立地
事例C	株式会社	合併前旧町の中心部。昼間平日12時間の交通量11,815台の国道から500m程度離れた連櫓地	農山村部連櫓地立地
事例D	NPO法人	出雲市郊外。交通量の多い道路からはアクセスの悪い住宅地	都市部郊外住宅地立地
事例E	農協	浜田市中心市街地。交通量の比較的多い道路からアクセスのよい県道沿い、量販店など大型小売店が集積するエリア	都市部中心市街地立地

注1：データは2009年現在。

注2：事例BとDは同一事業者が経営のため集荷システムも同じものを利用。各店舗に直接出荷する生産者あり

分析には主に各直売所の顧客データ（客層、商品に対するニーズ等）を用いた。直売所B～Eの顧客データについては2009年10月～12月に島根県中山間地域研究センターで実施した顧客調査結果²⁾、直売所Aの顧客データについては、2006年10月に同センターで実施した顧客調査結果³⁾による。

2) 事例研究の流れ

次の流れで整理、分析、考察を進めることとする。

①立地条件、販売戦略、客層についての整理

事例A～Eについて、店舗が接する道路の交通量、観光入込客数などの立地条件、品揃え方針や接客方法などの販売戦略、その結果得られている顧客構成等から、立地条件・販売戦略・顧客構成の関係性を整理する。

②立地条件の変化と客層への影響についての整理

近隣のスーパーへの産直コーナーの設置など立地に変化のあった事例C、近隣に量販店が進出した事例Eについて、立地条件の変化の影響について整理する。

③立地条件の変化への対応の効果や課題についての整理

惣菜を中心とした加工品製造・販売施設を付加した事例C、店舗移設・売り場面積拡大と集荷システムによる午後の品揃え強化を行った事例Eについて、売上・客数や顧客構成への影響について整理する。

④考察

①～③の結果を踏まえ、現在の直売所の立地条件、販売戦略、顧客構成の関係性、及び今後の直売所の販

売戦略の方向性について考察することとする。

II 事例分析

1. 立地条件、販売戦略、顧客構成の関係性の整理

1) 事例ごとの立地条件、販売戦略、顧客構成の整理

事例A～Eの直売所の特徴は表2の通りである。立地条件の特徴についての詳細は表1を参照のこと。

表2 各事例の特徴

	立地によるタイプ化	販売額(万円)	開店日	出荷者数	客層の特徴(地元客率)	直売所の販売戦略の特徴	その他備考
事例A	農山村部・街道沿い立地	9,236	週6日	67名	休日33.3%	①主な品揃え：野菜、農産加工品(ｲｸﾞｱｯﾄ、食材、菓子)、花木、苗 ②町外からの仕入は一切ない	
事例B	農山村部・観光地隣接立地	1,891	週5日	248名	平日26.2% 休日34.9%	①主な品揃え：野菜、農産加工品(食材、菓子、土産物)、花木、魚加工品(干物等) ②魚加工品は旧町外から仕入	商品は集荷システム中心
事例C	農山村部・連櫓地立地	6,154	毎日	118名	平日72.0% 休日57.6%	①主な品揃え：野菜、農産加工品(食材、菓子、干物)、花木、苗 ②花、野菜、菓子は旧町外から仕入	2009年度より加工品製造販売部門新設
事例D	都市部・郊外住宅地立地	1,472	週3日	248名	平日85.3% 休日92.3%	①主な品揃え：野菜、農産加工品(食材、菓子、干物)、花木、苗 ②花、野菜、菓子は旧町外から仕入	商品は集荷システム中心
事例E	都市部・中心市街地立地	1億1,600	毎日	355名	平日88.9% 休日90.6%	①主な品揃え：野菜、農産加工品(食材、菓子、干物)、花木、苗 ②花、野菜、菓子は旧町外から仕入	集荷システムを導入、全商品の約2割が確保

注1：客層のデータ以外は2009年現在。

注2：客層のデータについては、事例B～Dは2009年、事例Aは2006年の島根県中山間地域研究センター実施の顧客調査による

注3：地元客率については顧客総数のうち直売所が立地する自治体エリアに在住する顧客の割合、但し事例Dについては毎日買物できる距離にある居住している住民の割合

①事例A

都市部から車で移動2時間圏の農山村部、平日昼間12時間交通量6,028台(2005年道路交通センサス、国道54号線T観測地点)の国道沿いに立地する。道の駅が隣接しており、観光客、仕事・用事等での往来途中の立ち寄り者も多い好立地であるが、他方、地元客数は2005年の隣接する町との合併前の旧T町内で3,099人(2005年国勢調査)と少なく、このような条件を踏まえ国道利用者を対象とした販売戦略を展開してきた。その結果、顧客の約7割が旧T町外者となっている。本事例の販売戦略の柱は、①テイクアウト型加工品(お寿司、おこわ、パン、菓子類など買ってすぐ食べられる加工品)を充実させていること、②町外の商品は全く扱っていないこと(野菜の極端に少ない1～2月は閉店)、③生産者が交代制でレジ係を努めていること、の3つである。即ち、本事例は、町外品を販売しないことを品揃えの理念とすることで店舗の個性とし、他方、通過客の多い顧客のニーズに合わせた商品充実を行ってきた。

②事例B

都市部から車で約30分圏の農山村部、平日昼間12時間交通量100台未満(2005年道路交通センサス、MK線H観測地点)の県道沿いに立地する。隣接して、県外からの年間75,700人の訪問者のある神社(H20年島根県観光動態調査)と食事宿泊機能のある温泉施設があるが、これら施設の来訪者数は不定期に増減しており、他直売所が

行っているように店舗や生産者がある程度予測して対応することが難しい面がある。他方、2005年の隣接する市と合併前の旧S町内では4,189人(2005年国勢調査)と少ないことから、神社と温泉施設来訪者を主な対象とした販売戦略を展開してきた結果、客層の約8割が旧S町の町外者となっている。これら、日帰り観光客の不定期な来店動向がある条件下での本事例の販売戦略の柱は、①土産物型加工品(日持ちする食材等)を品揃えとして充実させていること、②野菜・農産加工品等については栽培方法をインターネットで確認できるなどトレーサビリティ性を強化していること、③地元住民向けの商品として魚加工品(干物等)を仕入れしていること、の3つであり、その他、ヤギアイスなどオンリーワン性の高い商品も取り扱っている。即ち、本事例は、顧客の中心層である一元性の高い観光客向けの品揃えや商品説明などを強化しながら、他方、年間を通した商品需要の不確実性を補うため、魚加工品など地元住民向けの品揃えを行い、リピート性の高い顧客と売上げの安定化を図ってきた。

③事例C

M市から車で約30分圏の農山村部、2004年の合併前の旧K町の中心部(連檐地)に立地する。昼間12時間交通量11,815台(2005年道路交通センサス、国道54号K観測地点)の国道から約500m西に離れており、直売所以外の集客施設がなく通過者の吸引力が弱い。このような条件を踏まえ、近隣住民を対象とした販売戦略を展開してきた結果、顧客の6割以上が旧K町内の住民となっている。本事例の販売戦略の柱は、①適時の町外等からの仕入れによる品揃え・商品量の安定化、②ベテランのレジ係(他所での小売店員の実験のあるスタッフで顧客・出荷者のことを熟知)の配置、③加工品についての添加物使用規制、④顧客参加の商品の品質・価格管理の4つであり、近隣の住民が日常の買物場所として利用する商店型直売所を目指し、品揃えと商品量の安定化や顧客との日常的なコミュニケーションを重視する一方、農産物直売所の特徴である安心安全を確保する取り組みを進めてきた。

④事例D

I市郊外の住宅地に立地する。交通量多いの国道から約500m西に離れており、かつアクセスが悪いことから国道通過者の入込は期待できない。また、本事例は2005年にI市と合併した旧K町が整備したアンテナショップ

で、現在は旧S町に拠点のあるNPO法人により運営され、また商品は同法人が旧S町内で運営する集荷システムにより配送されるが、商品量が十分ではない状況にある。本事例は、このような条件を踏まえ、住宅地住民を対象とした販売戦略を展開してきた結果、顧客の約9割が地元客となっている。本事例の販売戦略の柱は、①開店日の絞込みによる品揃え・商品量の確保(週3回)、②野菜・農産加工品等については栽培方法をインターネットで確認できるなどトレーサビリティ性の強化、③店舗への魚販売テナントの併設(出雲市内の魚販売業者が営業)の3つであり、都市住民に対し店舗の商品の安心安全性を特徴づけしつつ、顧客の来店時の満足度を高めるため開店日を絞り込み開店日の商品量を確保し、また魚販売の付加により地元住民向けの品揃えを強化している。

⑤事例E

H市中心市街地、複数の量販店が集積するエリアに立地する。併せて交通アクセスがよく、近隣に大型の病院等の施設もあるなど好条件である。本事例立ち上げ時は現在の様な量販店の集積はなかった。しかし、その後、量販店2店舗が相次いで進出している中で、順調に売上を伸ばしてきており、顧客の約8割がH市内住民である。このような条件を踏まえ、販売戦略の柱は、①食品については生産者が直接あるいは集荷システムを介して出荷したのみ取り扱う、②ベテランのレジ係の配置(立ち上げ時からのスタッフで顧客・出荷者のことを熟知)、③集荷システムによる午後の商品補充の3つであり、農産物直売所の強みである安心安全、新鮮さで他の量販店と差別化しつつ、集荷システムによる商品補充を含め、いつ立寄ってもある程度商品のある状況をつくってきている。なお、経営母体であるI農協は、2009年現在、本事例のほか管内に1つの店舗と2つの売り場(販売施設の一角の産直コーナー)を運営している。また、集荷システムについては、2005年から、輸送業者に業務委託する形で稼働開始し、管内での農産物等の集荷と本事例及び他1店舗への商品供給をしており、本事例に対しては午後の商品補充が行われるようになった。

2) 各事例の立地条件、販売戦略、顧客構成の比較分析
(1) 各事例の立地条件の特徴の整理

まず、立地条件をより客観的に捉えるために、「潜在的地元顧客量」および「潜在的地元顧客量」という2

つの新たな尺度を用いることを試みる。

「潜在的地元外顧客量」は、地元外から店舗を訪れる可能性のある者の総計（1年間）であり、次の式で表わす。

$$\text{潜在的地元外顧客量} = \text{店舗前通過者数} \times \text{予測可能割合}$$

なお、「店舗前通過者数」は次の①と②の和である。

①店舗が直接接続する道路を車、バイク、自転車、徒歩等で通過する者の数

②車など移動手段下車後、徒歩で店舗に移動できる距離にある施設に来訪した者の数

次に、「予測可能割合」とは、店舗前通過者数のうち、毎日の来店者数として凡そ予測が可能なる者の数の割合である。即ち、この割合が高いほど事前の生産・出荷調整が可能で出荷を販売に結び付けやすくなる。逆に、この割合が低ければ、生産・出荷調整が困難である。従って、店舗前通過者数が多くても、予測可能割合が低ければ、潜在的地元外顧客量は低くなる可能性がある。

「潜在的地元顧客量」は、日常的に対象店舗を買物場所として使用する可能性のある者の合計（1年間）であり、次の式で表わされる。

$$\text{潜在的地元顧客量} = \text{日常的に買物可能な領域にいる者の数}$$

なお、ここで「地元顧客」を、日常的に買物可能な領域にいる顧客、「地元外顧客」を、上記の地元顧客の定義に入らない顧客とする。また、「日常的に買物可能な領域にいる者」を、昼間に日常的に買物可能な領域にいる者（昼間人口）と夜間に日常的に買物可能な領域にいる者（夜間人口）の和とする。昼間に日常的に買物可能な領域にいる者としては職場にいる者、買物など用事が日常的にありこの領域にいることが多い者等が考えられる。夜間に日常的に買物可能な領域にいる者としては、この領域に居住する者が考えられる。

以上、2つの尺度を用い、各事例の立地条件の特徴を整理、相対比較したものが表3である。また、本表と上記の立地条件の尺度を用いて、各事例の立地的特徴と販売戦略の関わりを整理すると次の通りである。

表3 2つの尺度を用いた立地条件の相対比較

	事例A	事例B	事例C	事例D	事例E
立地	農山村部 農村地域	農山村部 農村地域	農山村部 連檐地	都市部 郊外住宅地	都市部 中心市街地
潜在的地元外顧客量(店舗前通過者数×予測可能割合)	大 店舗前通過者大×予測可能割合大	中 店舗前通過者中×予測可能割合中	小 店舗前通過者小×予測可能割合小	小 店舗前通過者小×予測可能割合小	中 店舗前通過者中×予測可能割合中
潜在的地元顧客量(日常的に買物可能な店舗周辺居住者数)の相対比較	小 農山村部に立地し、周辺に居住する者は少数	小 農山村部に立地し、周辺に居住する者は少数	中 農山村部・連檐地に立地し、周辺に居住する者は事例A、Bより多い	中 都市部郊外の住宅地に立地するため周辺に居住する者は多い	大 都市部中心市街地に立地するため周辺に居住する者は多い。また、近隣の量販店での買物の前後に立寄る顧客が多い。

注1: 地元顧客とは日常的に買物可能な領域に居住する顧客

注2: 地元外顧客とは注1の定義に入らない顧客

注3: 店舗前通過者数は次の①と②の和

①店舗が直接接続する道路を車、バイク、自転車、徒歩等で通過する者の数

②車など移動手段下車後、徒歩で店舗に移動できる距離にある施設に来訪した者の数

事例Aは、交通量の比較的多い国道沿いに立地するため潜在的地元外顧客量は相対的に高いが、農山村部農村地域に立地するため潜在的地元顧客量は相対的に小さい。従って、地元外客向けの販売戦略がとられる。

事例Bは、入込客が比較的多い神社に隣接して立地するが来客は不定期、即ち予測可能割合は低く、結果として潜在的地元外顧客量は低められる。また、農山村部農村地域に立地するため潜在的地元顧客量は相対的に低いが、不確実性（予測可能割合）による潜在的地元外顧客量の落ち込みを補完するため、地元外客向けの販売戦略が主軸にすえられながらも、地元向けの販売戦略もとられている。

事例Cは、交通量の多い道路とも入込客の多い施設とも隣接していないため潜在的地元外顧客量は比較的に小さい。他方、農山村部ではあるが連檐地に立地するため潜在的地元顧客量は農村部農村地域より比較的高く、従って地元向けの販売戦略がとられる。

事例Dは、都市部郊外ではあるが、交通量の多い道路とも入込客の多い施設とも隣接していないため潜在的地元外顧客量は比較的に小さい。他方、住宅地立地のため潜在的地元顧客量は農村部農村地域より比較的高く、従って地元向けの販売戦略がとられる。

事例Eは、都市部中心市街地にあり、比較的交通量の多い道路沿いに立地するため、事例Aほどではないが潜在的地元外顧客量がある。また、交通アクセスのよい中心市街地に立地するため昼間人口、夜間人口とも多く、近隣に複数の最寄り品量販店が集積しており本エリアの買物客の吸引力が高いことから潜在的地元顧客量は各事

例中で最も高い。

(2) 立地条件, 販売戦略, 顧客構成の関係性の整理

表1を踏まえ, 更に立地条件, 販売戦略, 顧客構成の関係性の定式化を試みると次の図1の通りである。

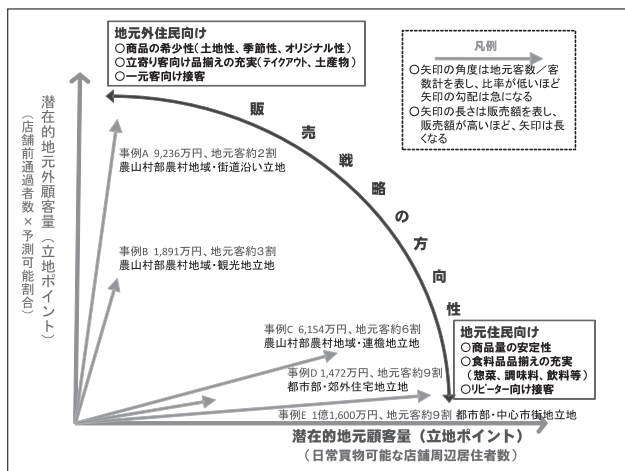


図1 立地条件, 販売戦略, 顧客構成の関係性モデル

各事例の販売戦略の方向性を決定するのは, 潜在的地元外顧客量と潜在的地元顧客量の比率である。この比率により地元外と地元のどちらにウェイトを置いた販売戦略をとるべきであるかが明確になる。なお, 事例A～Eの実態を踏まえ, 地元外客向け戦略と地元向け戦略の特徴の抽出を試みるとそれぞれ次の通りである。

< 地元外向け販売戦略の特徴 >

- 商品の希少性 (土地性, 季節性, オリジナル性)
- 立寄り客向け品揃えの充実 (テイクアウト, 土産物)
- 一元客向け接客
- ※初回・リピーター, 地元・地元外など顧客の属性に関係なく均質の接客を行う

< 地元向け販売戦略の特徴 >

- 商品量の安定性
- 食料品品揃えの充実 (惣菜, 調味料, 飲料等)
- リピーター向け接客
- ※リピーター, 地元顧客重視の接客を行う

即ち, 直売所は立地によりこの2極のいずれか寄りに販売戦略をとり, その結果, 地元客率が決定することとなる。

また, ここでは主問題として取り扱っていないが, 販売額上限は, 潜在的地元外顧客量と潜在的地元顧客量の

和及び各店舗への出荷力 (生産力) の2つの変数により決定されると考える。

2. 立地条件の変化の影響, 及びその対応についての事例分析

1) 事例Cのケース

(1) 立地条件の変化の概要

本事例は, 農山村部・連檐地に立地し, 地元向け販売戦略を展開し, 地元客中心の顧客層をつくってきた (地元客約6割)。

しかし, 2008年に約200m離れたJA系スーパーに直売所と同じく出荷者持ち込みの産直コーナーが開設し, ほぼ同じ地元客を対象とすることから強い競合関係ができている。

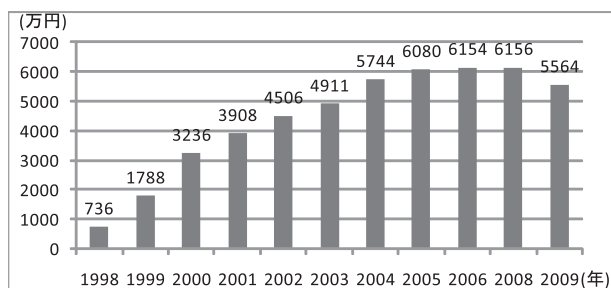
この新たな競合関係が事例Cに及ぼす影響について, 販売の側面から整理していくこととする。

(2) 立地条件変化の影響

① 売上への影響

売上については, 2008年をピークに2009年は減少しており, 2008年の近隣スーパーでの産直コーナーの開設により一定の影響があったと考えられる。但し, まだ開設1年余しか経っていないため本影響が短期的なものか, 或いは中長期的なものかは引き続き追跡が必要である。

② 顧客構成の影響



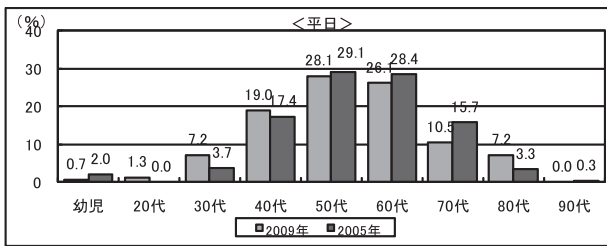
注: 事例Cの提供資料から作成

図2 事例Cの売上の推移

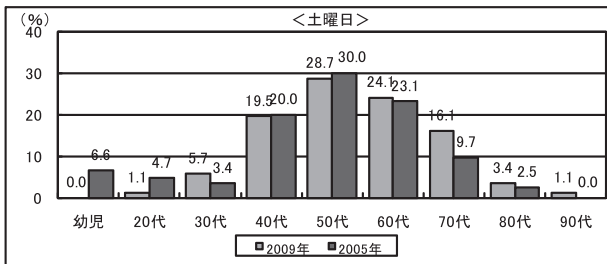
次に2009年と2006年に行ったC事例の顧客調査より, 顧客構成の変化を定点比較する。

ア. 年齢構成

2009年と2006年で年齢構成について平日・土曜日に共通する大きな変化はみられない。小さな変化については, 平日・土曜日に共通して30歳代層の微増, 平日の70歳代の減少, 土曜日の70歳代の減少がみられる。



注1: 調査手法は聞き取り、サンプルは2009年平日n=153,2005年平日n=299
 注2: 来店者を全てカウントしているため幼児も来店者に入る

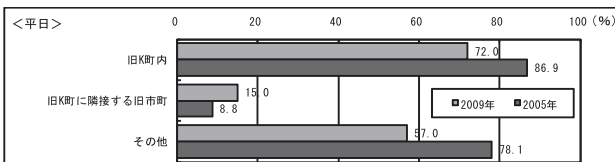


注1: 調査手法は聞き取り、サンプルは2009年土曜n=87,2005年土曜n=320
 注2: 来店者を全てカウントしているため幼児も来店者に入る

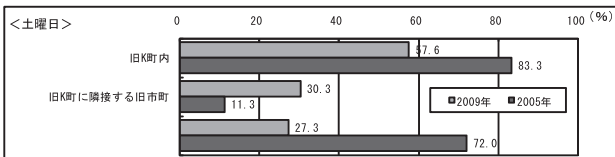
図3 事例Cの顧客の年齢構成の変化 (2009年・2006年)

イ. 居住地

平日、土曜日とも町内の顧客の割合が減少しており、旧K町内に競合店が開設し事例Cの顧客の競合店への流出が起こった結果、全顧客数にしめる旧K町内の顧客の割合が減少したことなどが考えられる。



注1: 調査手法は聞き取り、サンプルは2009年n=100,2005年n=251
 注2: 市町村名は平成合併前のもので表記



注1: 調査手法は聞き取り、サンプルは2009年n=33,2005年n=257
 注2: 市町村名は平成合併前のもので表記

図4 事例Cの顧客の居住地の変化 (2009年・2006年)

(3) 立地条件変化への対応

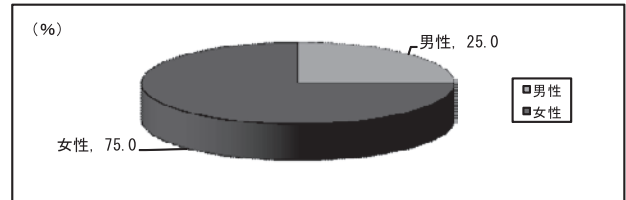
①対応の概要

以上の立地条件の変化（競合環境の強化）に対応し、集客力を強化するため、事例Cでは2009年に直売所に隣接して惣菜製造・販売施設を新設した。まだ開設1年余で効果検証をできる段階にないが、以下に2009年に行った顧客調査結果を整理し、上記の目的で整備された施設の客層の特徴をみることにする。

②惣菜製造・販売施設の客層の特徴

ア. 客層の性別

女性が75%を占めている。



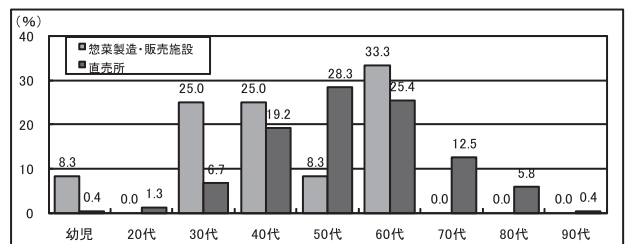
注: 調査手法は聞き取り、サンプルはn=44

図5 惣菜製造・販売施設利用客の性別

イ. 惣菜と直売所の客層比較

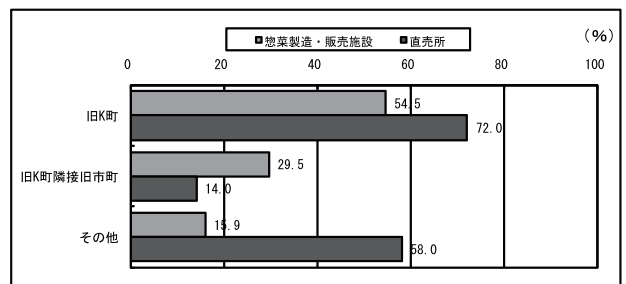
顧客の年齢構成では60歳代、次いで40歳代、30歳代が利用している。直売所の客層の比較では30～40歳代層が多い(図6)。

居住地をみると旧K町住民が約半分を占める。直売所の客層と比較すると、旧K町外者の割合が比較的に高い(図7)。



注1: 調査手法は聞き取り、サンプル(2009平日)は惣菜n=44,直売所n=139
 注2: 来店者を全てカウントしているため、客のカテゴリーに幼児が入る

図6 惣菜製造・販売施設利用客の年齢構成

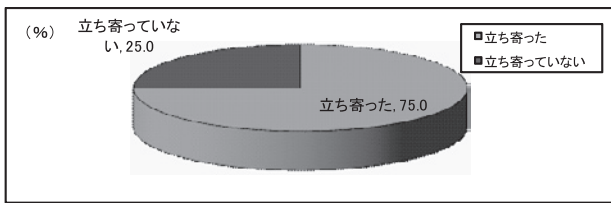


注1: 調査手法は聞き取り、サンプル(2009平日)は惣菜n=44,直売所n=139
 注2: 市町村名は2004年の雲南市への旧加茂町合併前のもので表記

図7 惣菜製造・販売施設利用客の居住地

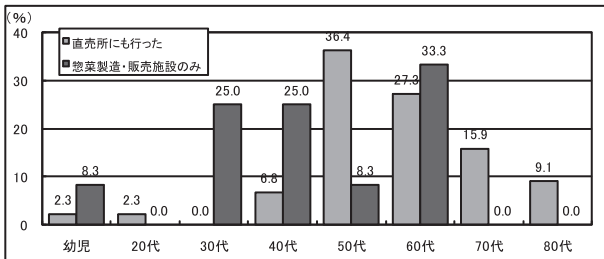
ウ. 惣菜製造・販売施設と直売所の来店客の重なり

惣菜製造・販売施設の来店客のうち75%は直売所に立ち寄っている(図8)。また、年齢層別にみると、60歳代に次いで利用の本施設の利用の多かった、30歳代、40歳代については、惣菜製造・販売施設の利用が多い傾向にある(図9)。



注：調査手法は聞き取り、サンプルはn=44

図8 惣菜製造・販売施設来店客の直売所への立寄状況



注：調査手法は聞き取り、サンプル(2009平日)は旬菜n=44

注2：来店者を全てカウントしているため、客の категорияに幼児が入る

図9 惣菜製造・販売施設来店客の直売所への立寄状況(年齢別)

(4) まとめ

事例Cの近隣のJAスーパーでの産直コーナーの開設は、本事例の立地するエリアの農産物直売についての競合環境を強化している。この立地条件の変化に対し、事例Cは惣菜製造・販売施設の増設による集客力の向上により対応しようとしており、2009年現在での本施設の客層の特徴をまとめると次の2点である。

客層は女性中心で、年齢層は60歳代、30～40歳代が多い。直売所の客層と比較すると30～40歳代など若い客層が多く、町外客の割合が高い。また、製造・販売施設の利用客の75%が直売所を利用しているが、30～40歳代では、両方を併用する割合は低い。

従って、惣菜製造・販売施設は、本事例の直売所の中心層である町内居住、60～70歳代からの客層を広げることにより一定貢献していると考えられる。他方、若い客層は直売所は利用しておらず、直売所、惣菜製造・販売施設が集客・販売で相乗効果を上げていく上での課題となると考えられる。

2) 事例Eのケース

(1) 立地条件の変化の概要

①最寄店舗の開設

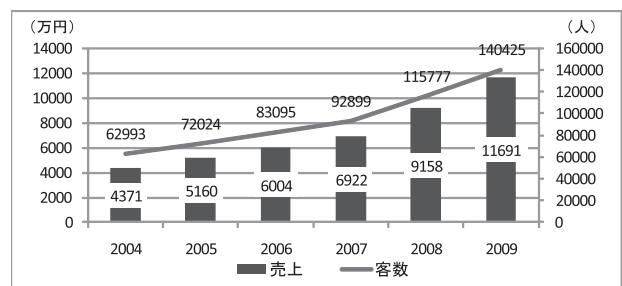
本事例は、都市部中心市街地に立地し、地元向け販売戦略を展開し、地元客中心の顧客層をつくってきた(地元客約9割)。

2002年の直売所設立後、近隣に2003年に量販店B、2006年に量販店Aが進出したが、両店に産直コーナーなど競合部門がなかったことから、直接の競合関係はできていない。また、2008年8月に本事例が改装され、道路に対する店の向き、売り場面積の拡大、駐車面積等も拡大されている。これら販売環境の変化や店舗改装が及ぼす影響について、販売の側面からみていくこととする。

(2) 立地条件変化の影響

①売上・客数への影響

売上・客数ともに2002年開設以降、一環して増加しており、2003年の量販店B、2006年の量販店Aの進出は事例Eの競合環境の強化には働いておらず、むしろ立地するエリアの集客力を強化している可能性が高い。また、2008年以降、毎年の売上・客数の伸びが大きくなっており、店舗改装により一定の集客効果があることが考えられる。



注：農協資料より作成

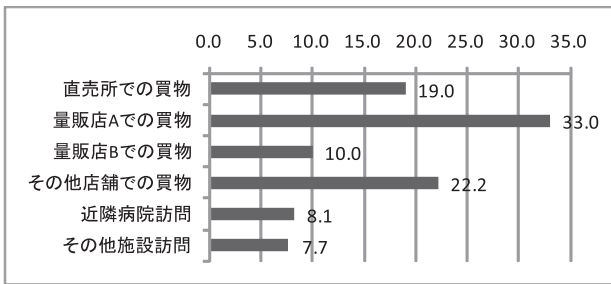
図10 事例Eの売上・客数の推移

②客層への影響

次に2009年、2006年に行ったC事例の顧客調査結果より、客層の変化の整理を試みる。

ア. 事例Eの立地するエリアへの来訪理由

来訪理由は、量販店Aでの買物が最も多く、次いで直売所(事例E)での買物、量販店Bでの買物となっており、事例Eでの買物そのものよりも、量販店での買物が主目的で立地エリアに来訪したことがわかる。このことから、上述する、2つの量販店進出による立地エリアの集客力強化が裏づけられる。



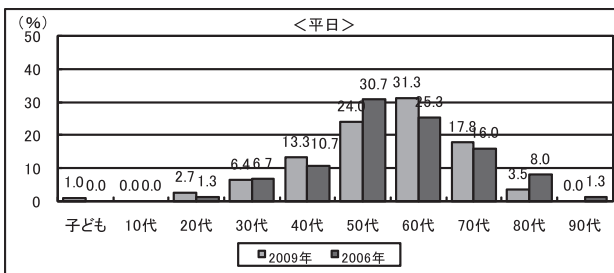
注1: 調査手法は聞取、サンプルは2009年n=318(平日、土曜日計)

図11 事例Eの立地するエリアへの来訪理由

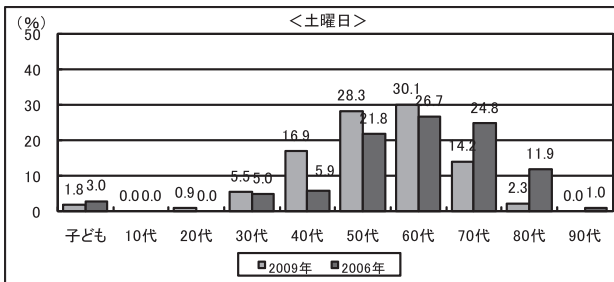
次に、2009年と2006年の顧客調査結果を定点比較し、客層の変化をみる。

イ. 年齢構成

平日、土曜日とも共通した変化は60歳代の増加と80歳代の減少である。50歳代については平日は減少、土曜日は増加、70歳代については平日は増加、土曜日は減少している。



注: 調査手法は聞き取り、サンプルは2009年平日n=483,2006年平日n=75

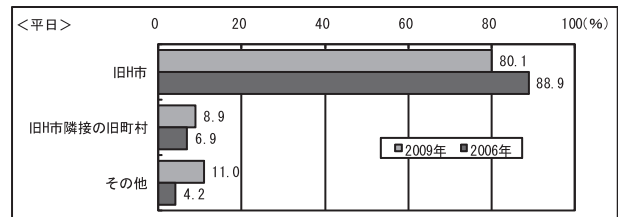


注: 調査手法は聞き取り、サンプルは2009年土曜n=219,2006年土曜n=101

図12 事例Eの顧客の年齢構成の変化(2009年・2006年)

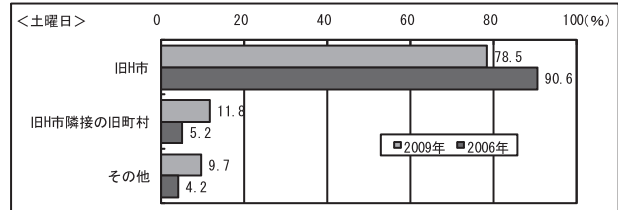
ウ. 居住地

平日、土曜日とも旧H市内の顧客の割合が減少している。2定点間では売上・客数とも増加していることから、事例E及び事例Eの立地するエリアの集客力が高まった結果、旧H市外からの顧客が増加し、全顧客数に占める旧H市内の顧客の割合が減少したこと等が考えられる。



注1: 調査手法は聞取、サンプルは2009年n=93,2006年n=96

注2: H市内は2009年合併前の旧市町名で表記



注1: 調査手法は聞取、サンプルは2009年n=246,2006年n=72

注2: H市内は2009年合併前の旧市町名で表記

図13 事例Eの顧客の居住地の変化(2009年・2006年)

(3) 立地条件変化への対応

① 対応の概要

以上、年々の売上・客数の増加に対し、より商品量や品揃えを強化するため、事例Eを運営するI農協は2005年に現在の合併後のH市を集荷範囲とした集荷システムを導入し、事例Eでは毎日午後商品補充が行われるようになってきている。そこで、この集荷システムによる商品補充の売上や客層への影響についてみていくこととする。

② 集荷システム導入による影響

ア. 売上・客数への影響

事例Eについての既存研究⁴⁾を用いて売上・客数への影響を整理する。まず集荷システム導入時の2005年と、2008年の時間帯別にみた売上を比較すると、各時間帯の売上も安定して増加する中、2008年度の午後の時間帯(13~15時の間)に小さなピークが形成されており、集荷システムによる午後の商品補充が貢献していると考えられる(図14)。また、同研究成果では2008年の午後の売上では生産者の直接搬入より集荷システムを経た商品の売上が大きいことが推計されており、午後の時間帯の売上・客数増加に集荷システムが影響していることがわかる。

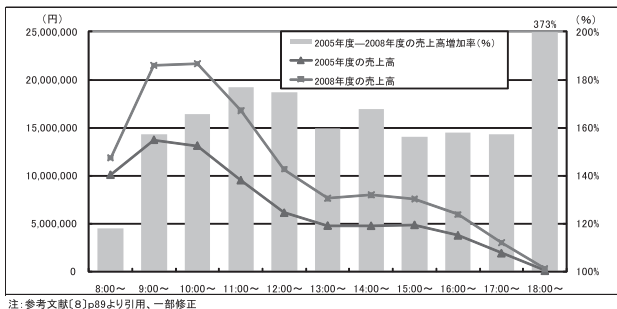
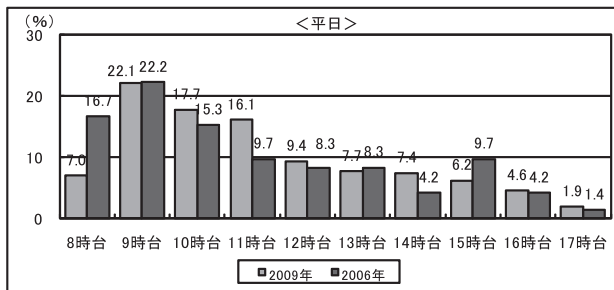


図14 事例Eの時間帯別売上高の変化(2005・2008年度)

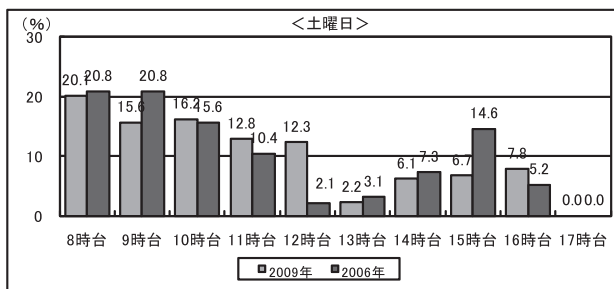
イ. 来店時間への影響

顧客の2006年と2009年の来店時間を定点比較すると、平日、土曜日とも共通した変化は、8時台、15時台の割合の減少と10時~12時台の割合の増加である。平日については14時台の増加、土曜日については14時台の減少と16時台の増加がみられる。

以上、本調査結果から顧客の来店時間への影響はみられなかった。この理由としては、図14に表した通り、売上は午前中に大きく増加しており、来店客数の変化についても午前中の方が午後よりも相対的に強く表れる傾向にあること等が考えられる。



注: 調査手法は聞き取り、サンプルは2009年平日n=417, 2006年平日n=72



注: 調査手法は聞き取り、サンプルは2009年土曜n=179, 2006年土曜n=96

図15 顧客の来店時間の変化(2009年・2006年)

(3) まとめ

事例Eの立地するエリアへの量販店A、Bの進出は、このエリアの集客力を高め、結果的に事例Eの売上・客数増加にも一定の貢献をしていると考えられる。また、

この様に量販店の進出が集客について競合ではなく補充に働いている理由としては、各量販店が事例Eと競合する部門(産直コーナー等)を持たないこと等が考えられる。また、2008年の店舗改装からの売上・客数の増加から売上上昇期の販売環境の改善は、集客力向上に大きく寄与する可能性が示唆された。

集荷システムについては午後の売上・客数の増加に寄与しているが、時間帯別でみれば売上・客数の伸びが最も大きいのは午前中であり、今後とも集荷システムによる集荷強化による午後の商品量の増加により、午後の売上・客数を伸ばせる可能性があると考えられる。

III まとめ

1. 事例分析総括

I-1. で提示した本事例研究の視点に基づき、2つの視点から総括することとしたい。

1) 直売所における立地条件、販売戦略、顧客構成の関係5つの事例研究から次のことが示唆された。

立地により販売戦略は大きく地元外顧客向けと地元顧客向けのいずれかに分かれる。

農山村部・農村立地タイプは主に潜在的地元外顧客量(店舗前通行顧客数×予測可能割合)により販売戦略の方向性と売上額上限を決定される。販売戦略の特徴は、商品の希少性、立ち寄り客向け重視の品揃えの充実(テイクアウト、土産物等)、一元客向け接客であるが、来客が年間を通じて不定期で予測が難しい(予測可能割合が低い)場合は、地元顧客を対象とした販売戦略が補完的に併用される。

農山村部・連檐地、都市部近郊、都市部中心市街地など人口が集積するエリアに立地するタイプは、主に潜在的地元顧客量(日常的に買物可能な範囲に居住する者の数)により販売戦略の方向性と売上額上限を決定される。販売戦略の特徴は、商品量の安定性、食料品品揃えの充実(惣菜、調味料、飲料等)、地元リピーター向け接客である。

2) 立地条件の変化の影響、及び立地条件変化への対応
農山村部連檐地、都市部中心市街地に立地し、地元顧客向けの販売戦略をとる事例C、事例Eの立地条件の変化とその影響、及び立地条件変化への対応から次のことが示唆された。

近隣のJAスーパーへの産直コーナーが新たに開設し

た事例Cでは、売上減少、全顧客の中での立地する旧K町内居住者割合の減少が影響としてみられ、地元顧客向けの販売戦略をとる直売所において同じ商圈への農産物直売分野の売場の増加は、競合環境を強化することが示された。また、事例Cは惣菜製造・販売施設増設による集客力強化で立地条件の変化に対応しようとしており、その結果、30～40歳代など若い客層や旧K町外の顧客の集客に効果をもたらしつつあるが、他方、本施設の利用のみならず、直売所利用への誘導等が課題となっている。

近隣に産直コーナーなど直売所と競合する農産物直売部門を持たない2つの量販店が進出した事例Eでは、進出後も売上・客数が増加し、また2つの量販店での買物後の事例Eの来訪等の買物行動も多くみられた。従って、量販店の進出は事例Eの立地エリアの集客力の強化を通じ、事例Eの売上・客数の向上に貢献していることが示唆された。また、事例Eは売上・客数の増加に対し、集荷システムの導入による商品量・品揃えの充実で対応しており、午後の時間帯の売上向上に貢献していることが確認されたが、他方、売上・来店客の増加は午前中心であり、今後も午後の集客力については改善の可能性がある。

以上、地元顧客向けの立地条件の変化と影響については2つのパターンが示された。1つ目は同じ商圈に農産物直売分野の売場が進出するパターンで、この場合は地元顧客の獲得での競合など競合環境が強化される。2つ目は同じ商圈に農産物直売分野を持たない売場が進出するパターンで、この場合は立地エリアの集客力向上を通じ、直売所の集客力も強化される。

2. まとめ及び残された課題

1) まとめ ～事例分析総括を踏まえて～

事例研究では、まず、立地条件の及ぼす影響について整理し、また立地条件、販売戦略、顧客構成の関係性について定式化を試みた。この試みについては、今回、より多くの事例を蓄積し検証していく必要があるが、まず直売所における立地条件を踏まえた販売戦略の重要性と、立地条件を踏まえた販売戦略方向性を確認することができた。

また、立地条件の変化が及ぼす影響については、地元顧客向けの販売戦略をとる2つの事例について、近隣の小売環境の変化により競合環境が強化されるケースと直売

所の集客力が強化されるケースを確認することができた。近年、都市部量販店だけでなく、地方都市或いは農村部のスーパー等にも産直コーナーの開設が相次ぐようになっており、立地条件の変化では競合環境が強化されるケースが増加する可能性が大きい。

さらに、今回の事例研究から得られた競合環境強化への対応手法は次の2つである。1点目は販売規模拡大による優位性の確保である。事例Eは2005年に集荷システムを導入し品揃えを強化、2008年に店舗改装し、売場面積、駐車場の拡大等を行い集客力を強化し、売上・客数を伸ばしている。このような規模拡大は、販売面での競争力、出荷者（生産者）確保の両側面から、直売分野への新規参入を抑止する可能性がある。2点目は直売所への加工品製造販売など他分野の併設による機能複合化による集客力強化である。事例Cは2009年から取り組んでおり、若い年代層、旧K町外等への集客が強化されたが、直売所利用者との利用者の重なりが薄い等の傾向もみられており、その効果については引き続き追跡が必要である。

3. 残された課題

本事例研究に係る残された課題を以下に4点整理することとしたい。

1点目は、地元外顧客向けの販売戦略をとる直売所における立地条件の変化の影響についての事例研究である。これら直売所に影響を与える立地条件の変化としては、同じ道路沿いや集客エリアへの新たな直売所の進出のほか、顧客の出発地である都市部での直売所等の増加等も考えられる。これら立地条件の変化、影響の度合い、その内容について検討を進めたい。

2点目は、立地条件を規定する上で新たに提示した2つの尺度「潜在的地元外顧客量」「潜在的地元顧客量」の数値化である。今回は、尺度の概念の提示に留まったため、今後、まず、できる限り抜く、入手容易なデータを用い、尺度の数値化と5つの事例の立地条件の定量的把握を試みたい。

3点目は、立地条件の変化への対応方法とその効果についての事例研究の蓄積である。

4点目は、より規模の小さい直売所についての事例研究である。今回は概ね売上1,500万円以上の直売所の事例を扱ったが、近年、集落、小学校区・公民館区など小さな範

域でより販売規模の小さな直売所の設立を目指すケースが増加している。既存研究⁵⁾では、地域づくりに関わる取り組みの一つとしての地域住民全員の参画、地元住民が出荷者（生産者）・販売者・顧客であり直売所が物々交換の場としても機能、直売所運営メンバーが同地域内の加工施設メンバー等、今回取り扱った直売所の事例やかつての無人直売所とも性格を異にするものが紹介されている。これら小規模直売所モデルは、今後、中山間地域において地域づくりを進めていく上で、従来の直売所とは異なる地域づくりへの効用をもつ可能性を有すると考えており、地域振興及び経営の双方の視点から、これら小規模直売所について事例研究を蓄積していくこととしたい。

[引用文献]

- 1) 関満博・松永桂子編，中山間地域の「自立」と農工商連携，2009年2月，新評論，pp387～391
- 2) J直売所2009年顧客調査結果報告，島根県中山間地

域研究センター地域研究グループ，2010年3月

K直売所2009年顧客調査結果報告，島根県中山間地域研究センター地域研究グループ，2010年3月

S直売所2009年顧客調査結果報告，島根県中山間地域研究センター地域研究グループ，2010年3月

U直売所2009年顧客調査結果報告，島根県中山間地域研究センター地域研究グループ，2010年3月

3) B直売所2006年顧客調査結果報告，島根県中山間地域研究センター地域研究グループ，2006年3月

4) 島根県中山間地域『産直市』の現状と展開IV『直売ビジネスの機能複合化とネットワーク形成』2009年3月，島根県中山間地域研究センター

5) 大谷未奈，集落単位でのコミュニティ・ビジネスの取り組みについての事例考察—農産物直売所運営と農産物加工品製造に取り組むHグループを対象として—，島根県中山間地域研究センター研究報告，2009年度